



Les contrats de performance dans le secteur de l'eau urbaine ougandais : structures de la matérialisation de la logique de marché et supports du travail institutionnel

Marine COLON, AgroParisTech / UMR G-EAU

sous la direction de **Michel NAKHLA**
et avec l'encadrement de **Lætitia GUERIN-SCHNEIDER**

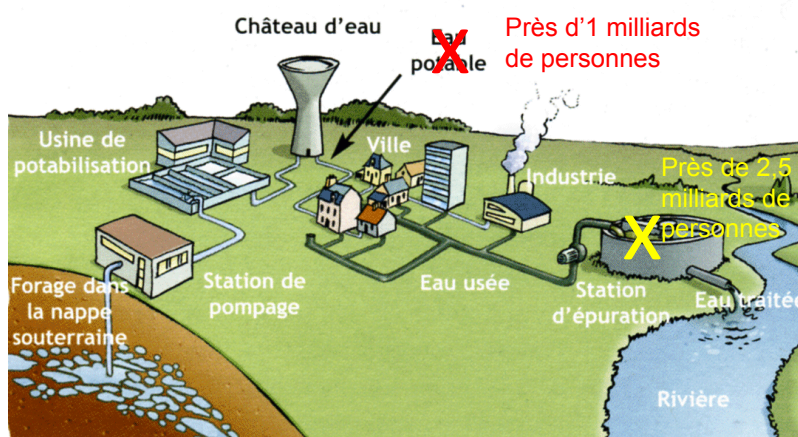
Présentation de la thèse de doctorat - Spécialité « Sciences de gestion »
soutenue le 2 décembre 2014 à l'AgroParisTech

Préambule : ma thèse au sein de G-EAU

Thèse fin 2010-fin 2014 au sein d'AgroParisTech (ED ABIES)

- **Financement :**
 - dispositif de la formation doctorale des IPEF et Chaire Eau Pour Tous + poste d'EC au sein d'AgroParisTech
- **Volonté d'ancrage disciplinaire du travail :**
 - CGS de Mines ParisTech, ESCP Europe, Montpellier Management Research
 - Association Francophone de Comptabilité et l'Association Internationale de Recherche en Management Public
- **Présentations au sein de G-EAU :**
 - Doctoriales 2010 et 2012 et Vendredi-découverte (nov 2011)

Le secteur de l'eau urbaine : un secteur défaillant en Afrique et en Asie



(Source : <http://frvocabulary.blogspot.fr/2014/09/epurer.html>)

Des entreprises publiques performantes

Le National Water and Sewerage Corporation (NWSC)



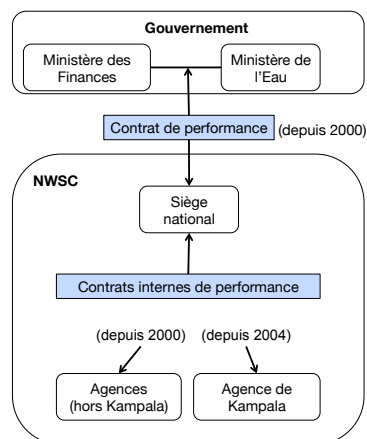
Prix 2010 de l'International Water Association :
« for Outstanding Contribution
for Water Management and Science »

(Source : NWSC, 2010)

Les outils du contrôle de gestion : la recette du succès ?

Le contrôle de gestion comprend :

- une mesure de la performance avec des indicateurs de performance
- des mécanismes d'incitation à la performance
- un contrôle des résultats



4

Vers une déconstruction du mythe NWSC

- De quelle performance parle-t-on ?
- De quel changement s'agit-il ?
- Quels ont été les moteurs du changement ?

**En quoi les contrats de performance
ont-ils contribué au changement ?**

5

La sociologie néo-institutionnelle

- Courant fondé par des sociologues américains dans les années 70 (Meyer et Rowan, 1977; DiMaggio et Powell, 1983)
- Point de départ : l'observation du comportement dit « irrationnel » des organisations selon la rationalité économique



Stanford University's Dr. Walter W. Powell



Paul DiMaggio

Research Director
Professor, Department of Sociology

6

Une approche critique des outils du contrôle de gestion

1. reconnaître plusieurs référentiels de rationalité : la pluralité des **logiques institutionnelles** (Friedland et Alford, 1991, Thornton et Ocasio, 2008, Thornton et al., 2012)

7

Une approche critique des outils du contrôle de gestion

1. reconnaître plusieurs référentiels de rationalité : la pluralité des **logiques institutionnelles** (Friedland et Alford, 1991, Thornton et Occasion, 2008, Thornton et al., 2012)

La logique de la profession des ingénieurs

Pour la performance technique du réseau.

La logique de l'Etat

Pour préserver la ressource en eau.



Le compteur d'eau

La logique de marché

Pour la facturation du service.

8

Une approche critique des outils du contrôle de gestion

1. reconnaître plusieurs référentiels de rationalité : la pluralité des **logiques institutionnelles** (Friedland et Alford, 1991, Thornton et Occasion, 2008, Thornton et al., 2012)

La diffusion des outils du contrôle de gestion :

- interprétée comme l'institutionnalisation de la logique de marché par la diffusion du Nouveau Management Public
- peut générer des conflits institutionnels :
 - promotion des outils du contrôle de gestion comme bonne pratique professionnelle (Baietti et al., 2006, Guérin-Schneider, 2001, Alegre et al., 2000)
 - dans des organisations à culture publique et technique
 - avec peu de connaissances sur son impact (Schwartz, 2006)

9

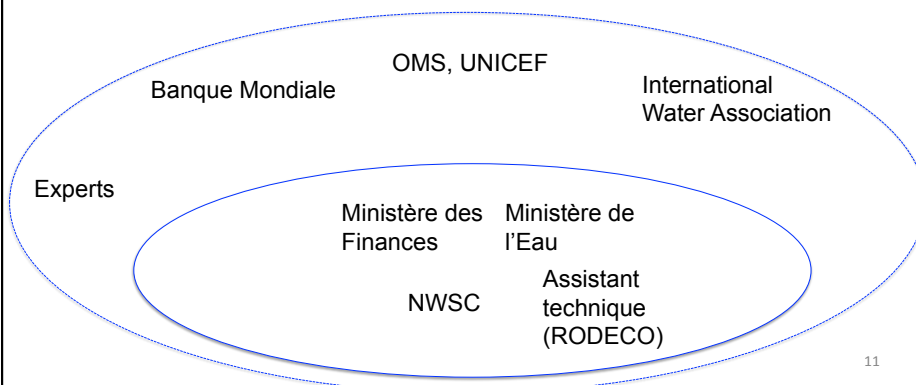
Une approche critique des outils du contrôle de gestion

1. reconnaître plusieurs référentiels de rationalité : la pluralité des **logiques institutionnelles** (Friedland et Alford, 1991, Thornton et Occasion, 2008, Thornton et al., 2012)
2. élargir le niveau d'analyse depuis le niveau organisationnel jusqu'au niveau du **champ** (secteur)

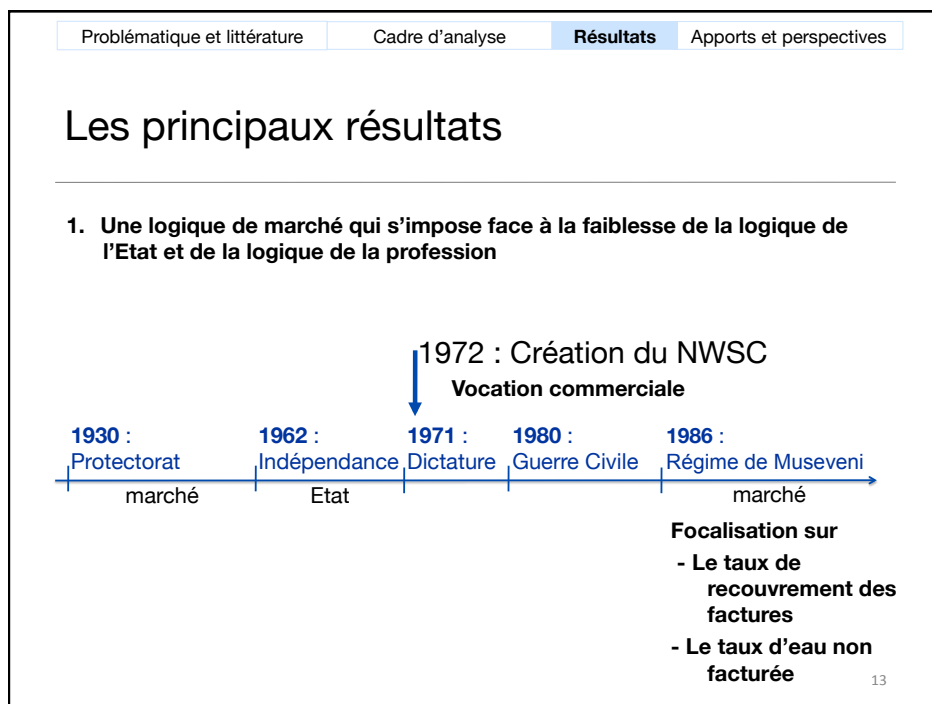
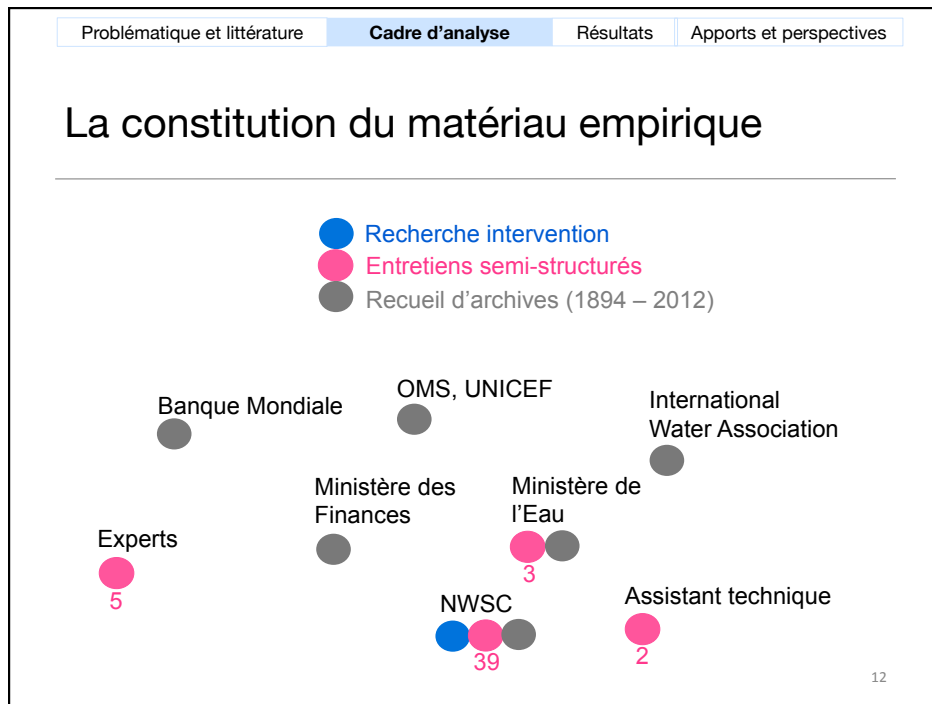
10

Une approche critique des outils du contrôle de gestion

2. élargir le niveau d'analyse depuis le niveau organisationnel jusqu'au niveau du **champ** (secteur)



11



Les principaux résultats

1. Une logique de marché qui s'impose face à la faiblesse de la logique de l'Etat et de la logique de la profession

2. Des contrats de performance qui ont structuré la mise en œuvre de la logique de marché

Rôle : la figure de l'ingénieur remplacée par celles du manager et du contrôleur

Organisation : la décentralisation de l'exploitation des réseaux

Pratiques :

- le développement des agences commerciales et innovations commerciales
- la focalisation sur l'augmentation du nombre de branchements, la lutte contre les vols d'eau et les erreurs de facturation

14

La politique de la carotte et du bâton au coeur de la vie de l'organisation



15

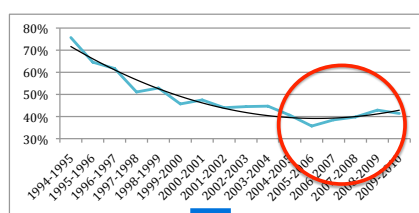
Les principaux résultats

1. Une logique de marché qui s'impose face à la faiblesse de la logique de l'Etat et de la logique de la profession
2. Des contrats de performance qui ont structuré la mise en œuvre de la logique de marché
3. Des contrats de performance qui contraignent l'innovation

16

Des contrats qui contraignent l'innovation

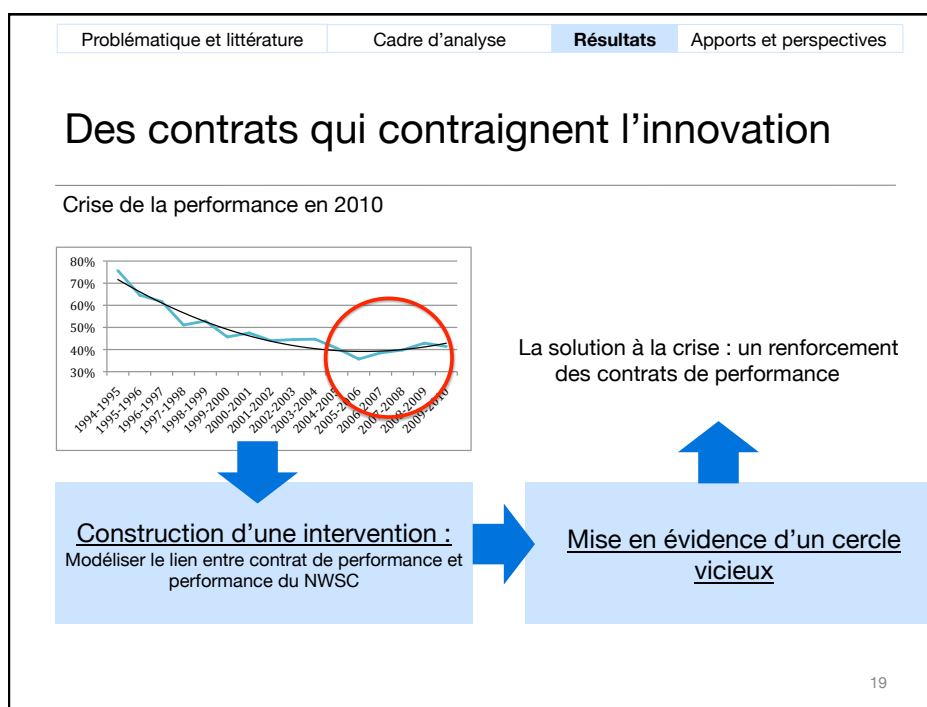
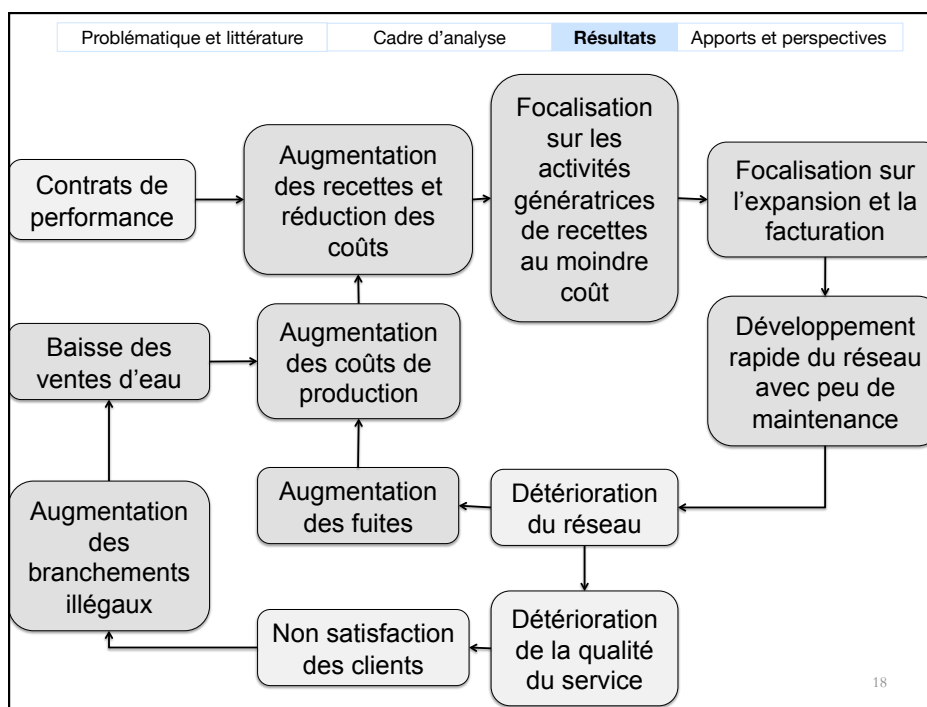
Crise de la performance en 2010



Construction d'une intervention :
Modéliser le lien entre contrat de performance et performance du NWSC

Mise en évidence d'un cercle vicieux

17



Problématique et littérature	Cadre d'analyse	Résultats	Apports et perspectives
------------------------------	-----------------	------------------	-------------------------

Les principaux résultats

1. Une logique de marché qui s'impose face à la faiblesse de la logique de l'Etat et de la logique de la profession
2. Des contrats de performance qui ont structuré la mise en œuvre de la logique de marché
3. Des contrats de performance qui contraignent l'innovation
- 4. Des contrats de performance qui sont utilisés pour changer les institutions**

2000-2004 : faire échouer le projet de privatisation

2009-2011 : renforcer la logique de l'Etat

20

Problématique et littérature	Cadre d'analyse	Résultats	Apports et perspectives
------------------------------	-----------------	-----------	--------------------------------

Contribution théorique : rapprochement de deux courants

Proposer un cadre d'analyse du changement institutionnel intégrant les outils de gestion

Mobilisation du concept « d'outils de gestion »

(Nakhla, 2013, Labatut et al, 2011, Moisdon, 1997, Hatchuel et Molet, 1996, Hatchuel et Weil, 1992, Berry, 1983)

21

Contribution à l'analyse du secteur

- Un appel à mieux comprendre l'usage des indicateurs de performance et leur impact
- Un cadre pour repenser les catégories d'analyse du secteur : public, privé, performance et service public
 - le secteur comme un champ structuré par différentes logiques

22

Quelques perspectives de recherche

- Recherche finalisée : comment concilier performance à court terme et développement durable des services :
 - Concevoir de nouveaux indicateurs de performance ?
 - Concevoir de nouveaux mécanismes d'incitation ?
- Analyse sectorielle : comprendre le sens de public, privé, performance dans différents contextes
- Approches historiques : comment ont été construites les valeurs publiques du service public de l'eau ?

23

Merci pour votre attention

24



**Les contrats de performance dans le secteur de
l'eau urbaine ougandais : structures de la
matérialisation de la logique de marché et supports
du travail institutionnel**

Marine Colon
AgroParisTech, UMR G-EAU

Eva BOXENBAUM , Professeur, CGS, Mines ParisTech, Copenhagen Business School	Rapporteur
Gérald NARO , Professeur, ISEM, MRM, UM1 Montpellier	Rapporteur
Cassilde BRENIERE , Chef de la division Eau et Assainissement, AFD	Examineur
Philippe ZARLOWSKI , Professeur, ESCP Europe	Président
Marie-Hélène ZERAH , Chargée de recherche, IRD, CESSMA	Examineur
Lætitia GUERIN-SCHNEIDER , Chargée de recherche, Irstea UMR G-EAU	Co-encadrant
Michel NAKHLA , Professeur, CGS, Mines ParisTech, AgroParisTech	Directeur de thèse

Soutenance de thèse de doctorat - Spécialité « Sciences de gestion »
le 2 décembre 2014 à l'AgroParisTech